



МІНІСТЕРСТВО ЕКОНОМІКИ
ТА ДОВКІЛЛЯ УКРАЇНИ



ЦЕНТР
ЕКОНОМІЧНОЇ
СТРАТЕГІЇ



Big
Recovery
Portal



Фінансується
Європейським Союзом

ПІДГОТОВКА ПУБЛІЧНИХ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЄКТІВ: як правильно обґрунтувати проєкт відповідно до Постанови КМУ №527

2026

РОЛЬ П'ЯТИ ОБҐРУНТУВАНЬ у системі УПІ



Це – **Єдина логічна система**, яка формує доказову базу для прийняття обґрунтованого інвестиційного рішення

Мета підготовки – не виконати вимоги **ПКМУ №527**, а довести, що **проект вартий інвестицій держави**

ВІД ПОТРЕБИ ДО РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОЄКТУ:

де формується інвестиційне рішення



Ключова думка

- ❑ **Публічні інвестиції починаються не з фінансування, а - з потреби**
- ❑ **Проектна ідея сама по собі не гарантує інвестицій, а має бути належно обґрунтована**
- ❑ **На етапі підготовки ПІП працює ПКМУ №527, де формується доказова база, яка використовується під час оцінки, включення до ЄПП та прийняття рішення про фінансування**
- ❑ **Помилки, допущені на цьому етапі, майже неможливо компенсувати на наступних стадіях, тому якість підготовки ПІП визначає подальшу "долю" проєкту**

П'ЯТЬ ОБҐРУНТУВАНЬ:

від міжнародної практики до української системи УПІ



Ключова думка



HM Treasury
Green Book
(Five Case Model)



Світовий банк • OECD •
міжнародні фінансові організації



Адаптація до української системи
управління публічними інвестиціями



Постанова КМУ №527

ПКМУ №527 не створила нову методологію

Українська модель підготовки ПІП базується на міжнародно визнаних підходах до обґрунтування та оцінки публічних інвестицій, адаптованих до національної системи УПІ

ЯКІ ПИТАННЯ ДОПОМОГАЮТЬ ВИРІШИТИ П'ЯТЬ ОБҐРУНТУВАНЬ?



Жодне з цих питань не є другорядним. Лише позитивна відповідь на всі п'ять забезпечує належне обґрунтування публічних інвестицій

П'ять обґрунтувань взаємопов'язані: висновки одного обґрунтування мають підтверджувати та доповнювати інші

ЩО ОБҐРУНТОВУЄМО: ПРОЄКТ VS ПРОГРАМА

ПІДГОТОВКА ПРОЄКТІВ

Попереднє інвестиційне ТЕО та інвестиційне ТЕО

Стратегічне обґрунтування

Економічне обґрунтування

Комерційне обґрунтування

Фінансове обґрунтування

Управлінське обґрунтування

ПІДГОТОВКА ПРОГРАМ

Формування ідеї програми: назва, опис, географія впливу та сторони програми

Стратегічне обґрунтування

Економічне обґрунтування

Фінансове обґрунтування

Управлінське обґрунтування

Одна логіка — різна глибина опрацювання

Обсяг і деталізація п'яти обґрунтувань залежать від **вартості проєкту та стадії його підготовки: попереднє інвестиційне ТЕО / інвестиційне ТЕО.**

СТРАТЕГІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ: чи справді цей проєкт потрібен?

1 ЩО МАЄ ДОВЕСТИ СТРАТЕГІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ?

Ключове питання: чи справді цей проєкт потрібен і чи відповідає він стратегічним пріоритетам?



1. ПРОБЛЕМА / ПОТРЕБА

Яку проблему ми вирішуємо?
Чи існує проблема і наскільки вона суттєва?



2. СТРАТЕГІЧНИЙ ПРІОРИТЕТ

Чому її потрібно вирішувати?
Чи є це стратегічним пріоритетом?
Чи відповідає проєкт стратегічним документам та напрямку публічного інвестування?



3. МЕТА ТА ЦІЛІ ПРОЄКТУ

Якої зміни ми хочемо досягти?
Чи пов'язані мета та цілі з визначеною проблемою?



4. ОЧІКУВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ

Які результати очікуємо?
Чи буде досягнута необхідна зміна?



5. ЛОГІЧНИЙ ЛАНЦЮГ ДОЦІЛЬНОСТІ

Проблема → Пріоритет → Мета → Цілі → Результат
= стратегічна доцільність проєкту



Стратегічне обґрунтування має сформулювати логічний ланцюг: є конкретна проблема → її вирішення є пріоритетом → проєкт спрямований на її вирішення → результат проєкту забезпечує необхідну зміну.



2 ЩО ВИМАГАЄ ПОСТАНОВА КМУ №527?

Підготовка проєктів здійснюється відповідно до цілей і завдань документів стратегічного планування та напрямів публічного інвестування



ДОКУМЕНТИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ

- державного рівня
- регіонального рівня
- місцевого рівня



СЕРЕДНЬОСТРОКОВИЙ ПЛАН ПРІОРИТЕТНИХ ПУБЛІЧНИХ ІНВЕСТИЦІЙ

- визначає пріоритетні напрями
- встановлює обмеження та фокус інвестування



ПУБЛІЧНИЙ ІНВЕСТИЦІЙНИЙ ПРОЄКТ (ПІП)



НАПРЯМИ ПУБЛІЧНОГО ІНВЕСТУВАННЯ

визначають сфери, у які держава та громади спрямовують інвестиції



Проект не може існувати окремо від системи стратегічного планування та визначених пріоритетів публічного інвестування.



ГОЛОВНА ІДЕЯ Ми доводимо не лише те, що проблема існує, а й те, що її вирішення є пріоритетом і саме цей проєкт відповідає стратегічним цілям.

Якщо цей логічний ланцюг не складається — стратегічне обґрунтування потребує доопрацювання.

Проект починається **не з об'єкта**, а **з стратегічної проблеми**, яку необхідно вирішити



№	ПИТАННЯ	РЕЗУЛЬТАТ ОЦІНКИ	СТУПІНЬ ГОТОВНОСТІ ПРОЄКТУ (БАЛИ)	ЩО САМЕ ОЦІНЮЄТЬСЯ? (ключовий зміст)
1	Чи відповідає публічний інвестиційний проєкт цілям та завданням стратегічних документів державного планування?	☑ так / ✕ ні	бали не нараховуються	Відповідність цілям та завданням стратегічних документів державного планування.
2	Чи забезпечується відповідність цілей проєкту цілям напрямку публічного інвестування у відповідній галузі (секторі)?	☑ так / ✕ ні	бали не нараховуються	Відповідність цілей проєкту цілям напрямку публічного інвестування галузі (сектору).
3	Чи забезпечується відповідність цілей проєкту критеріям напрямку публічного інвестування у відповідній галузі (секторі)?	☑ так / ✕ ні	бали не нараховуються	Відповідність цілей проєкту критеріям напрямку публічного інвестування галузі (сектору).
4	Чи відповідають цілі проєкту всім цілям та критеріям напрямку публічного інвестування у відповідній галузі (секторі): • ціль 1 • ціль 2 • ціль n	☑ так / ✕ ні	не більше 5	Комплексна відповідність цілей проєкту усім цілям і критеріям напрямку публічного інвестування галузі (сектору).
5	Чи відповідає проєкт документам стратегічного планування державної регіональної політики?	● так, відповідає цілям та пріоритетам Державної стратегії регіонального розвитку ● так, відповідає цілям та пріоритетам регіональної стратегії ● так, відповідає цілям та пріоритетам стратегії розвитку територіальної громади ● ні, не відповідає ● не застосовується	10 / 5 / 3 / 0 / 10	Відповідність проєкту документам стратегічного планування державної регіональної політики (державна / регіональна / територіальна громада).
6	Чи достатньо обґрунтована проблема (потреба), на розв'язання якої спрямований проєкт?	● так / ● частково / ● ні	2 / 1 / 0	Наявність і достатність обґрунтування проблеми або потреби.
7	Чи достатньо обґрунтовано необхідність вирішення цієї проблеми (потреби) через реалізацію проєкту?	● так / ● частково / ● ні	2 / 1 / 0	Обґрунтованість вибору саме реалізації проєкту як способу вирішення проблеми.
8	Чи якісно оцінено стан інфраструктури, включаючи аналіз можливих проблем та ризиків, пов'язаних з поточним станом, та необхідних дій, спрямованих на їх подолання?	● так / ● частково / ● ні	2 / 1 / 0	Якість аналізу стану інфраструктури, виявлення проблем і ризиків та визначення необхідних дій.
9	Чи забезпечується відповідність цілей проєкту наскрізним стратегічним цілям здійснення публічних інвестицій?	● так / ● частково / ● ні	2 / 1 / 0	Відповідність цілей проєкту наскрізним стратегічним цілям публічних інвестицій.
10	Чи обґрунтовано вплив проєкту на сприяння досягненню цілей сталого розвитку ООН?	☑ так / ✕ ні	2 / 0	Наявність обґрунтування внеску проєкту у досягнення Цілей сталого розвитку ООН.





№	ПИТАННЯ	РЕЗУЛЬТАТ ОЦІНКИ	СТУПІНЬ ГОТОВНОСТІ ПРОЕКТУ (БАЛИ)	ЩО САМЕ ОЦІНЮЄТЬСЯ? (КЛЮЧОВИЙ ЗМІСТ)
1	 Чи підтверджено стратегічне обґрунтування публічного інвестиційного проекту (далі — проект), надане під час підготовки попереднього інвестиційного техніко-економічного обґрунтування?	● так ● ні	25 / 0	 Відповідність проекту стратегічним документам та цілям, пріоритетам і критеріям напрямку публічного інвестування та документам стратегічного планування державної регіональної політики.



МАКСИМАЛЬНА
КІЛЬКІСТЬ БАЛІВ
ЗА РОЗДІЛ:

25

Умовні позначення результату оцінки:

● так ● ні



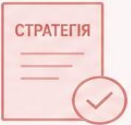
Висока оцінка за розділом означає, що:

- проект узгоджений із стратегічними документами та стратегічним курсом держави; цілі проекту відповідають цілям і критеріям напрямку публічного інвестування; проект сприяє реалізації документів стратегічного планування державної регіональної політики (за застосовності).

ТИПОВІ ПОМИЛКИ

Де «ламається» стратегічна логіка проекту

Як **не** потрібно → Як **потрібно**

	НЕ ПРАВИЛЬНО ✗	ПРАВИЛЬНО ✓
 ПРОБЛЕМА	 «У громаді відсутній сучасний спортивний комплекс». 	 Недостатня доступність спортивної інфраструктури для визначеної кількості мешканців / цільових груп. 
 МЕТА	 «Будівництво нового спортивного комплексу». 	 Підвищення доступності відповідних послуг для визначеної цільової групи. 
 СТРАТЕГІЧНА ВІДПОВІДНІСТЬ	 «Проект відповідає Стратегії розвитку громади». 	 Показано конкретну ціль / завдання стратегії та пояснено внесок проекту в її досягнення. 
 ПОТРЕБА	 «Будівництво об'єкта є актуальним та необхідним». 	 Підтверджена кількісними даними, показниками, попитом, охопленням цільової групи. 

Стратегічне обґрунтування

Стратегічна доцільність проєкту

Сектор	Енергетика
Підсектор	Електроенергетика
Напрямок	Розвиток та модернізація генеруючих об'єктів електроенергетики ①
Стратегічний документ	Енергетична стратегія України на період до 2050 року
→ Завдання	Створення нових генеруючих потужностей для забезпечення надійності енергопостачання, підвищення енергетичної безпеки та сталого розвитку енергетичної системи України

Напрямок «Будівництво нових генеруючих потужностей», обраний під час створення проєкту, більше не є актуальним. На сторінці відображається напрямок, що його замінив.

Цілі проєкту

Код в DREAM

DREAM-UA

- Основна інформація
- Сторони проєкту
- Стратегічна рамка
- Входження в портфель

Технічні рішення

Технічне рішення 1 ★

Вартість проєкту: 1'495'794'631 ГРН
Тривалість проєкту: 24 місяці

Технічне рішення 2

Вартість проєкту: 1'466'300'000 ГРН
Тривалість проєкту: 15 місяців



НЕПРАВИЛЬНО

Невідповідність напрямку публічного інвестування актуальному СПІ. Стратегічна відповідність підтверджена декларативно.



ПРАВИЛЬНО

Напрями публічного інвестування мають відповідати актуальним, які визначені в діючому СПІ, незалежно від того, як він автоматично відображається в DREAM.
Показувати **конкретний стратегічний документ** → **ціль/ завдання** → **внесок проєкту в їх досягнення**, а не лише зазначити назву документа



МІНІСТЕРСТВО ЕКОНОМІКИ
ТА ДОВКІЛЛЯ УКРАЇНИ



ЦЕНТР
ЕКОНОМІЧНОЇ
СТРАТЕГІЇ



Big
Recovery
Portal



Фінансується
Європейським Союзом

Час для Q&A

ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ: які існують варіанти вирішення проблеми?

1 ШО МАЄ ДОВЕСТИ ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ?

Ключове питання: яке рішення забезпечує найбільшу суспільну користь за найкращого співвідношення витрат, вигод і ризиків?



1. ІСНУЮТЬ АЛЬТЕРНАТИВИ

- Розглянуто всі реалістичні варіанти вирішення проблеми, включно з варіантом «нічого не робити».
- Описано сутність кожного варіанта.



2. ПОРІВНЯННЯ ВАРІАНТІВ

- Проведено порівняння варіантів за однаковими критеріями.
- Визначено витрати, вигоди та впливи кожного варіанта.



3. ОЦІНКА ВИТРАТ І ВИГОД

- Оцінено всі суттєві витрати та вигоди для суспільства (економічні, соціальні, екологічні).
- Розраховано ключові показники ефективності (NPV, EIRR, BCR тощо).



4. АНАЛІЗ РИЗИКІВ, ЧУТЛИВОСТІ ТА ВПЛИВУ НА ДОВКІЛЛЯ І КЛІМАТ

- Визначено основні ризики та невизначеності.
- Проведено аналіз чутливості до змін ключових параметрів.
- Виконано базовий аналіз впливу на навколишнє природне середовище та зміну клімату (з урахуванням методичних рекомендацій Мінекономіки).



5. ВИБІР НАЙКРАЩОГО РІШЕННЯ

- Обґрунтовано вибір варіанта, який забезпечує найбільшу чисту вигоду для суспільства.
- Пояснено, чому інші варіанти є менш доцільними.



ГОЛОВНА ІДЕЯ Ми порівнюємо варіанти рішень і доводимо, що обране рішення забезпечує найбільшу чисту вигоду для суспільства з урахуванням усіх витрат, вигод і ризиків.

“Економічне обґрунтування доводить, що обране рішення є найбільш доцільним для суспільства, оскільки забезпечує найбільші чисті вигоди з урахуванням всіх витрат, вигод та ризиків.”



2 ШО ВИМАГАЄ ПОСТАНОВА КМУ №527?

Постанова встановлює вимоги до змісту та застосування методів економічного обґрунтування ПП.



1. Аналіз можливих технічних рішень

- Орієнтовна оцінка економічних витрат, переваг, недоліків та ризиків для кожного варіанта; відповідність цілям проекту.



2. Визначення попередніх технічних рішень

- Обґрунтування прогнозованої вартості проекту, зокрема шляхом аналізу проектів-аналогів.



3. Базовий аналіз впливу на довкілля та клімат

- Проводиться з урахуванням методичних рекомендацій, затверджених Мінекономіки.

Для проектів понад 50 млн грн також вимагається:

- оцінка впливу на довкілля та соціальну сферу для попередніх технічних рішень (або обґрунтування, чому така оцінка не є доцільною або юридично необхідною);
- проведення аналізу впливу на довкілля та клімат, включаючи заходи з охорони довкілля, зменшення викидів парникових газів та адаптацію до змін клімату, що сприяє сталому розвитку та збереженню природних ресурсів.



4. Аналіз чутливості

- Для виявлення критичних змінних та оцінки ризиків, пов'язаних з їх змінами (для масштабних проектів).



5. План реалізації проекту

- Визначення орієнтовної тривалості підготовки та реалізації.



**ВИБІР ЕКОНОМІЧНО
НАЙБІЛЬШ ДОЦІЛЬНОГО ВАРІАНТА
ДЛЯ СУСПІЛЬСТВА**



РЕЗУЛЬТАТ

Економічне обґрунтований вибір забезпечує максимальну суспільну користь та ефективне використання обмежених ресурсів.

Якщо є сумніви щодо доцільності обраного рішення — економічне обґрунтування потребує доопрацювання.



ВАЖЛИВО

Економічне обґрунтування доводить, що обране рішення забезпечує найбільшу суспільну користь порівняно з альтернативами



ВИМОГИ ДО МЕТОДІВ ТА ПІДХОДІВ

- застосування аналізу витрат і вигод (CBA);
- врахування всіх суттєвих впливів і витрат протягом економічного періоду;
- використання дисконтування;
- проведення аналізу чутливості та ризиків.



ВАЖЛИВА УМОВА

Економічне обґрунтування має бути підготовлене відповідно до вимог Постанови КМУ №527 та використане для прийняття рішення про реалізацію ПП.



№	ПИТАННЯ	РЕЗУЛЬТАТ ОЦІНКИ	СТУПІНЬ ГОТОВНОСТІ ПРОЄКТУ (БАЛИ)	ЩО САМЕ ОЦІНЮЄТЬСЯ? (КЛЮЧОВИЙ ЗМІСТ)
1	 Чи проведено комплексний/детальний аналіз можливих технічних рішень із забезпеченням орієнтовної оцінки економічних витрат, переваг, недоліків та ризиків для кожного варіанта технічного рішення?	так частково ні	10 / 5 / 0	 Наявність порівняння варіантів технічних рішень (у т.ч. «не робити нічого» або інші альтернативи), оцінка витрат, переваг, недоліків і ризиків.
2	 Чи надано розрахунки та обґрунтування прогнозованої загальної вартості проєкту, зокрема шляхом аналізу проєктів-аналогів?	так ні	7 / 0	 Наявність розрахунків загальної вартості проєкту та посилання на аналіз проєктів-аналогів.
3	 Чи проведено базову оцінку потенційного внеску проєкту у досягнення довкілєвих та кліматичних цілей?	так ні	4 / 0	 Оцінка позитивного впливу проєкту на довкілля та клімат (наприклад, зменшення викидів, енергоефективність тощо).
4	 Чи проведено базовий аналіз відповідності проєкту принципу «Не завдавати істотної шкоди навколишньому природному середовищу та зміні клімату»?	так ні	4 / 0	 Наявність попередньої оцінки відповідності проєкту принципу DNSH (з урахуванням екологічних ризиків і наслідків).


 МАКСИМАЛЬНА
КІЛЬКІСТЬ БАЛІВ ЗА РОЗДІЛ:

25

Умовні позначення результату оцінки:

так
 частково
 ні



Висока оцінка за розділом означає, що:

- варіанти технічних рішень проаналізовані всебічно;
- вартість проєкту обґрунтована та реалістична;
- враховані довкілєві та кліматичні аспекти;
- проєкт сприяє сталому розвитку і відповідає принципу «не завдавати істотної шкоди».



№	ПИТАННЯ	РЕЗУЛЬТАТ ОЦІНКИ	СТУПІНЬ ГОТОВНОСТІ ПРОЕКТУ (БАЛИ)	ЩО САМЕ ОЦІНЮЄТЬСЯ? (КЛЮЧОВИЙ ЗМІСТ)
1	Чи було проведено економічний аналіз попереднього/попередніх технічних рішень за відповідною методологією з урахуванням методичних рекомендацій, затверджених Мінекономіки?	так частково ні	5 / 3 / 0	Наявність економічного аналізу альтернативних технічних рішень за методологією та відповідно до методичних рекомендацій.
2	Чи надано деталізований опис основних компонентів проекту із зазначенням їх функціонального призначення, очікуваних результатів та орієнтовної вартості кожного компоненту?	так частково ні	5 / 3 / 0	Повнота опису компонентів, їх призначення, очікувані результати та орієнтовна вартість кожного компоненту.
3	Чи передбачено проектом проведення оцінки впливу на довкілля відповідно до Закону України "Про оцінку впливу на довкілля" та чи була вона здійснена для обраного технічного рішення?	так ні не застосовується	2 / 0 / 2	Наявність та проведення оцінки впливу на довкілля для обраного технічного рішення або обґрунтування незастосування.
4	Чи проведено оцінку потенційного внеску проекту у досягнення довкіллевих та кліматичних цілей впродовж усього життєвого циклу, включно з, але не обмежуючись урахуванням специфіки будівництва, операційної діяльності, продуктів або сервісів, передбачених проектом?	так ні	2 / 0	Оцінка позитивного внеску проекту у досягнення довкіллевих та кліматичних цілей на всіх етапах життєвого циклу.
5	Чи проведено аналіз дотримання проектом принципу "Не завдавати істотної шкоди навколишньому природному середовищу та зміні клімату" впродовж усього життєвого циклу, включно з, але не обмежуючись урахуванням специфіки будівництва, операційної діяльності, продуктів або сервісів, передбачених проектом?	так ні	2 / 0	Наявність аналізу відповідності принципу DNSH на всіх етапах життєвого циклу проекту.
6	Чи було кількісно визначено викиди парникових газів (сфери охоплення 1–2) або їх скорочення, пов'язані з реалізацією проекту протягом типового року та життєвого циклу?	так ні не застосовується	2 / 0 / 2	Кількісна оцінка викидів ПГ (сфери 1–2) або їх скорочення протягом типового року та життєвого циклу проекту.
7	Чи розроблено проектно-кошторисну документацію для фінального технічного рішення?	так ні не застосовується	3 / 0 / 3	Наявність повної проектно-кошторисної документації для обраного (фінального) технічного рішення або обґрунтування незастосування.
8	Чи не призведе реалізація проекту до необхідності відселення населення?	так ні	1 / 0	Оцінка ризику відселення населення внаслідок реалізації проекту.
9	Чи не впливає проект негативно на культурну спадщину?	так ні	1 / 0	Оцінка впливу проекту на об'єкти культурної спадщини.
10	Чи проведено аналіз чутливості до змін основних параметрів проекту для виявлення критичних змінних та оцінки ризиків, пов'язаних з їх змінами (для масштабних проектів)?	так ні	2 / 0	Наявність аналізу чутливості до ключових параметрів та оцінка впливу їх зміни на результати проекту (для масштабних проектів).



МАКСИМАЛЬНА
КІЛЬКІСТЬ БАЛІВ
ЗА РОЗДІЛ:

25

Умовні позначення результату оцінки:

так

частково

ні

не застосовується



Висока оцінка за розділом означає, що:

- технічні рішення проаналізовані всебічно та економічно обґрунтовані;
- вартість та компоненти проекту деталізовані та реалістичні;
- довкіллеві та кліматичні аспекти враховані на всіх етапах життєвого циклу;
- ризики та чутливість проекту проаналізовані належним чином.

ТИПОВІ ПОМИЛКИ ЕКОНОМІЧНОГО ОБҐРУНТУВАННЯ

Як не потрібно ❌ → Як потрібно ✅

НЕ ПРАВИЛЬНО ❌

1



Аналізується лише один, заздалегідь обраний варіант
Альтернативи не розглядаються або розглядаються формально, щоб «підтвердити» вже прийняте рішення.

2



Порівнюються лише капітальні витрати
Оцінюються тільки первісна вартість реалізації, а витрати на експлуатацію, утримання, ремонти, оновлення тощо ігноруються.

3



Вигоди описуються загальними словами
Вигоди декларуються без конкретики: для кого, у чому проявляються, який ефект і в який період отримаємо.

4



Найдешевший варіант автоматично визнається найкращим
Вибір робиться виключно за мінімальною вартістю, без урахування якості, вигод, ризиків та довгострокових наслідків.

5



Розрахунки базуються на оптимістичних припущеннях
Використовуються необґрунтовані прогнози щодо вартості, строків, попиту, завантаження, економії тощо.
Не перевіряється вплив зміни ключових параметрів.

6



Спочатку обирається рішення,
а потім під нього «підганяється» економічне обґрунтування
Аналіз використовується, щоб виправдати вже прийняте рішення, а не щоб зробити вибір.

ПРАВИЛЬНО ✅



Розглядаються реальні альтернативні способи вирішення проблеми
Порівнюються різні варіанти, включно, де доречно, зі сценарієм «нічого не робити» / мінімального втручання.



Порівнюються витрати протягом усього життєвого циклу
Враховуються всі значущі витрати: створення, експлуатація, утримання, ремонти, оновлення, завершення (ліквідація) тощо.



Вигоди ідентифіковані, обґрунтовані та, де можливо, кількісно оцінені
Показано, для кого виникають вигоди, у чому вони полягають, як змінюють ситуацію, і наскільки вони значущі.



Обирається не просто найдешевше рішення,
а варіант з найкращим співвідношенням витрат, вигод і ризиків
Враховується цінність результатів для суспільства/держави, а не лише ціна.



Ключові припущення підтверджені даними
Використовуються достовірні джерела та обґрунтовані допущення.
Проводиться аналіз чутливості та перевіряється вплив змін ключових параметрів на результати проекту.



Аналіз визначає вибір рішення, а не виправдовує його
Висновок про вибір варіанта логічно випливає з порівняння альтернатив. Якщо аналіз не підтверджує доцільність рішення — рішення переглядається.



Ключовий принцип:

НЕ ОБҐРУНТОВУЄМО ВЖЕ ОБРАНЕ РІШЕННЯ.

ОБИРАЄМО РІШЕННЯ ЗА РЕЗУЛЬТАТАМИ ЕКОНОМІЧНОГО АНАЛІЗУ.

Пам'ятайте:

- ✅ порівнюємо альтернативи;
- ✅ оцінюємо повні витрати та всі значущі вигоди;
- ✅ враховуємо ризики і невизначеність.



Загальний опис Стратегічне обґрунтування **Економічне обґрунтування** Комерційне обґрунтування Фінансове обґрунтування Управлінське обґрунтування Підсумки

Альтернативні технічні рішення

	Технічне рішення 1	Технічне рішення 2
	Придбання 30 нових верстатів КРС (65 тонн – 26 од., 125 тонн – 4 од.)	Закупівля послуг зовнішнього підрядника для проведення КРС
Розбивка вартості	Обґрунтування вартості	Обґрунтування вартості
Вартість проекту (підготовка та реалізація)	1'407'000'001 GRN	2 GRN
↳ На підготовку	1 GRN	1 GRN
↳ На реалізацію	1'407'000'000 GRN	1 GRN
Вартість експлуатації та закриття проекту	2 GRN	2 GRN
↳ На експлуатацію	1 GRN	1 GRN
↳ На закриття	1 GRN	1 GRN
Середньорічні витрати	1 GRN	1 GRN
Тривалість проекту, в т.ч.	24 місяці	13 місяців
↳ Термін розробки повного ТЕО	12 місяців	1 місяць

Код в DREAM
DREAM-UA

- Основна інформація
- Статус проекту
Попереднє інвестиційне ТЕО
Дата ініціації
06.10.2025
Географія впливу
Вся Україна
Виконавці
АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО
"УКРНАФТА"
Керівник проекту
Денис Кудін
Відповідальна особа
Олексій Зіньков
- Сторони проекту
- Стратегічна рамка
- Входження в портфель
- Технічні рішення



НЕПРАВИЛЬНО

Формальне заповнення вартісних показників альтернативних технічних рішень. Розрахунки виконані лише для одного технічного рішення



ПРАВИЛЬНО

Для кожної реалістичної альтернативи має бути визначена **обґрунтована орієнтовна вартість**, достатня для порівняння варіантів, з урахуванням відповідних витрат протягом життєвого циклу. Ключові економічні показники розраховуються **для всіх альтернатив**, що порівнюються

Загальний опис Стратегічне обґрунтування **Економічне обґрунтування** Комерційне обґрунтування Фінансове обґрунтування Управлінське обґрунтування Підсумки

Альтернативні **технічні рішення**

	Технічне рішення 1 Сторенджі на об'єктах критичної інфраструктури	Технічне рішення 2 Використання дизель-генераторів для резервного живлення об'єктів критичної інфраструктури
Розбивка вартості	Обґрунтування вартості	Обґрунтування вартості
Вартість проекту (підготовка та реалізація)	45'534'600 ГРН	3'005'000'000 ГРН
↳ На підготовку	44'280'000 ГРН	5'000'000 ГРН
↳ На реалізацію	1'254'600 ГРН	3'000'000'000 ГРН
Вартість експлуатації та закриття проекту	177'120'000 ГРН	2'500'050'000 ГРН
↳ На експлуатацію	147'600'000 ГРН	2'500'000'000 ГРН
↳ На закриття	29'520'000 ГРН	50'000 ГРН
Середньорічні витрати	12'000'000 ГРН	0 ГРН
Тривалість проекту, в т.ч.	15 місяців	6 місяців
↳ Термін розробки повного ТЕО	3 місяці	2 місяці
↳ Термін реалізації	12 місяців	4 місяці
Тривалість експлуатації	120 місяців	120 місяців

Код в DREAM

DREAM-UA

Основна інформація

Статус проекту
Інвестиційне ТЕО

Дата ініціації
13.08.2025

Географія впливу
Вся Україна

Виконавці
ДЕРЖАВНЕ АГЕНТСТВО
ВІДНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ
ІНФРАСТРУКТУРИ УКРАЇНИ

Керівник проекту
Сергій Сухомлин

Відповідальна особа
Жукова Ольга

Сторони проекту

Стратегічна рамка

Входження в портфель

Технічні рішення



НЕПРАВИЛЬНО

Некоректний розподіл вартості між підготовкою та реалізацією проекту
Не визначені середньорічні витрати при наявності значних витрат на експлуатацію



ПРАВИЛЬНО

Структура вартості має бути **логічною, обґрунтованою та підтвердженою розрахунками**
Експлуатаційні та середньорічні витрати мають бути **розраховані та узгоджені між собою для кожної альтернативи**

Економічне обґрунтування

Аналіз впливу проекту на екологію та зміну клімату

Чи передбачає запланована діяльність потенційний позитивний внесок у досягнення кліматичних або довкіллевих цілей?

↳ Перехід до циркулярної економіки

[Відповідь надано на Попередньому інвестиційному ТЕО]

Проект не передбачає значного водоспоживання та не спрямований на управління водними ресурсами.

↳ Адаптація до зміни клімату

[Відповідь надано на Попередньому інвестиційному ТЕО]

Маневрові ГПУ підвищують стійкість енергосистеми до пікових навантажень, екстремальних погодних умов та аварій у мережах.

↳ Запобігання та контроль забруднення

[Відповідь надано на Попередньому інвестиційному ТЕО]

Сучасні газові двигуни мають значно нижчі викиди NOx, SOx, PM у порівнянні з вугільними та мазутними ТЕЦ.

↳ Пом'якшення наслідків зміни клімату

[Відповідь надано на Попередньому інвестиційному ТЕО]

ГПУ мають ККД 44–48% (електричний) та до 90% у когенерації, що суттєво зменшує питомі викиди CO₂ порівняно з дією застарілою ТЕЦ. Проект забезпечує скорочення викидів Scope 1 та Scope 2 на одиницю виробленої енергії.

Чи передбачає запланована діяльність потенційний позитивний внесок у досягнення кліматичних або довкіллевих цілей?

Код в DREAM
DREAM-UA-

Основна інформація

- Статус проекту
Інвестиційне ТЕО
- Дата ініціації
07.03.2026
- Географія впливу
Івано-Франківська область
- Виконавці
АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО
"УКРНАФТА"
- Керівник проекту
Журавков Юрій Геннадійович
- Відповідальна особа
Капштик Вадим Володимирович

Сторони проекту

Стратегічна рамка

Входження в портфель

Технічні рішення



НЕПРАВИЛЬНО

Формальне підтвердження екологічного та кліматичного впливу: загальні твердження + відсилка на ТЕО без доказової бази. Зміст відповіді не відповідає обраній довкіллевій або кліматичній цілі. Для цілі «Перехід до циркулярної економіки» наведено пояснення, яке не розкриває внесок саме у циркулярну економіку



ПРАВИЛЬНО

Екологічні та кліматичні висновки мають бути **конкретними, вимірюваними (де це можливо) та підтвердженими чітким посиланням на відповідні розрахунки/ розділи ТЕО.** Для кожної обраної цілі необхідно пояснити конкретний зв'язок між заходами/результатами проекту та досягненням саме цієї довкіллевої або кліматичної цілі.



МІНІСТЕРСТВО ЕКОНОМІКИ
ТА ДОВКІЛЛЯ УКРАЇНИ



ЦЕНТР
ЕКОНОМІЧНОЇ
СТРАТЕГІЇ



Big
Recovery
Portal



Фінансується
Європейським Союзом

Час для Q&A

КОМЕРЦІЙНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ: як буде організовано закупівлю?

1 ЩО МАЄ ДОВЕСТИ КОМЕРЦІЙНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ?

Ключове питання: чи спроможний ринок забезпечити реалізацію обраного рішення та як буде організовано закупівлю?



1. ДОСТУПНІСТЬ НА РИНКУ

- На ринку є постачальники/підрядники, здатні надати необхідні товари, роботи та послуги.
- Рішення є доступним у потрібному обсязі та у визначені строки.



2. КОНКУРЕНЦІЯ ТА ВИБІР

- Існує достатня конкуренція між потенційними учасниками.
- Є можливість забезпечити відкритий та конкурентний відбір.



3. ПРИЙНЯТІ УМОВИ ПОСТАЧАННЯ

- Умови поставки (ціна, якість, строки, гарантії, сервіс) є прийнятними для замовника.
- Ризики зриву поставок або невиконання зобов'язань постачальниками є керованими.



4. ВІДПОВІДНІСТЬ ВИМОГАМ ЗАКУПІВЕЛЬ

- Спосіб закупівлі відповідає законодавству та внутрішнім процедурам.
- Ідентифіковані можливі ризики закупівлі та визначені заходи для їх мінімізації.



5. ОПТИМАЛЬНА СТРУКТУРА ЗАКУПІВЛІ

- Обраний підхід до закупівлі (лотами/комплексно тощо) є оптимальним.
- Договірні умови ефективно управлені та виконані.

“
Комерційне
обґрунтування
доводить, що
ринок здатний
забезпечити
реалізацію обраного
рішення в потрібному
обсязі, належної
якості, у визначені
строки та за
прийнятних умов
для замовника.



2 ЩО ВИМАГАЄ ПОСТАНОВА КМУ №527?

Постанова встановлює вимоги до змісту та застосування методів комерційного обґрунтування ПП.



ВИМОГИ ДО ЗМІСТУ КОМЕРЦІЙНОГО ОБҐРУНТУВАННЯ

- аналіз ринку товарів, робіт і послуг;
- ідентифікація потенційних постачальників/підрядників та їх спроможностей;
- оцінка конкуренції та бар'єрів входу на ринок;
- аналіз доступності та умов постачання;
- визначення ризиків закупівлі та постачання та способів їх мінімізації;
- обґрунтування обраного способу та організації закупівлі.



Додатково для проектів понад 50 млн грн:

- Визначення та обґрунтування стратегії закупівель для остаточного технічного рішення.
- Попереднє залучення ринку.



ПІДТВЕРДЖЕННЯ МОЖЛИВОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ ОБРАНОГО РІШЕННЯ ЧЕРЕЗ РИНОК за прийнятних умов і з мінімальними ризиками



РЕЗУЛЬТАТ

Комерційне обґрунтування підхід до закупівлі забезпечує своєчасне постачання необхідних товарів, робіт і послуг належної якості за конкурентних умов та оптимальною ціною.



ВАЖЛИВО

Комерційне обґрунтування доводить, що обране рішення може бути реалізоване через ринок своєчасно, у потрібному обсязі, належної якості та за прийнятних умов.



ВИМОГИ ДО МЕТОДІВ ТА ПІДХОДІВ

- збір та аналіз інформації про стан ринку та ключових постачальників;
- застосування інструментів ринкового аналізу (опитування, запити цінкових пропозицій, аналіз відкритих даних тощо);
- оцінка ризиків постачання та їх впливу на реалізацію ПП;
- обґрунтування прийнятних умов та параметрів закупівлі.



ВАЖЛИВА УМОВА

Комерційне обґрунтування має бути підготовлене відповідно до вимог Постанови КМУ №527 та використане для прийняття рішення про реалізацію ПП.



ГОЛОВНА ІДЕЯ Ми доводимо, що ринок здатний забезпечити реалізацію обраного рішення в потрібному обсязі, належної якості, у визначені строки та за прийнятних умов для замовника.

Якщо є сумніви щодо спроможності ринку — комерційне обґрунтування потребує доопрацювання.

ЧЕК-ЛИСТ КОМЕРЦІЙНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ



№	ПИТАННЯ	РЕЗУЛЬТАТ ОЦІНКИ	СТУПІНЬ ГОТОВНОСТІ ПРОЕКТУ (БАЛИ)	ЩО САМЕ ОЦІНЮЄТЬСЯ? (КЛЮЧОВИЙ ЗМІСТ)
1	 Чи проводилася попередня оцінка ринку постачальників, підрядників та доступних варіантів закупівель для попереднього/попередніх технічних рішень?	так ні	7 / 0	 Наявність аналізу ринку постачальників та підрядників, визначення основних гравців, наявності конкуренції та варіантів закупівель для обраного технічного рішення.



МАКСИМАЛЬНА
КІЛЬКІСТЬ БАЛІВ ЗА РОЗДІЛ:

7

Умовні позначення результату оцінки:

так ні



Висока оцінка за розділом означає, що:

- проаналізовано ринок постачальників і підрядників;
- визначено основних учасників та рівень конкуренції;
- розглянуто кілька варіантів закупівель та їх доцільність;
- зроблено висновки щодо впливу ринкового середовища на вартість та якість реалізації проекту.



ВАЖЛИВО!

Низька оцінка в цьому розділі може свідчити про ризики завищення вартості, обмеженої конкуренції або неефективного вибору способу закупівлі, що може негативно вплинути на успішність реалізації проекту.

ЧЕК-ЛИСТ КОМЕРЦІЙНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ



№	ПИТАННЯ	РЕЗУЛЬТАТ ОЦІНКИ	СТУПІНЬ ГОТОВНОСТІ ПРОЕКТУ (БАЛИ)	ЩО САМЕ ОЦІНЮЄТЬСЯ? (КЛЮЧОВИЙ ЗМІСТ)
1	 Чи визначено та достатньо обґрунтовано стратегію закупівель для технічного рішення?	так ні	3 / 0	 Наявність та обґрунтованість стратегії закупівель: визначення способу закупівлі, етапів, підходів до планування, управління контрактами та ризиками, з урахуванням специфіки технічного рішення та вимог законодавства.
2	 Чи проведено попереднє залучення та визначено рівень готовності ринку до реалізації подібного проекту?	так ні	3 / 0	 Проведення попереднього залучення потенційних постачальників/підрядників, оцінка їх зацікавленості, наявних потужностей, досвіду та готовності реалізувати подібний проект у визначені строки та на прогнозованих умовах.



МАКСИМАЛЬНА
КІЛЬКІСТЬ БАЛІВ
ЗА ЧЕК-ЛИСТОМ:



Умовні позначення результату оцінки:

так

ні



Висока оцінка за розділом означає, що:

- стратегія закупівель чітко визначена та обґрунтована;
- ринок попередньо проаналізовано та підтверджено його готовність до реалізації проекту;
- ризики, пов'язані із закупівлями та комерційною реалізацією, ідентифіковано та враховано.



ТИПОВІ ПОМИЛКИ КОМЕРЦІЙНОГО ОБҐРУНТУВАННЯ

Як не потрібно ❌ → Як потрібно ✅

НЕПРАВИЛЬНО ❌

1



Стратегія закупівель зводиться до назви процедури.
Наприклад: «буде проведено відкриті торги».
Не пояснено, що саме і як закуповуватиметься.

2



Припускається, що ринок точно зможе виконати замовлення
без перевірки наявності потенційних постачальників/
підрядників та їх спроможності.

3



Технічне рішення сформовано без урахування
можливостей ринку.
Вимоги можуть бути надмірно специфічними або фактично
доступними лише одному постачальнику.

4



Проект штучно об'єднано в одну велику закупівлю
або, навпаки, надмірно подрібнено.
Не оцінено, як це вплине на конкуренцію та реалізацію.

5



Строки закупівлі та виконання визначені «від бажаної дати».
Не враховано тривалість процедур, виробництва, постачання,
проекткування, будівництва тощо.

6



Комерційні ризики не визначені.
Вважається, що після оголошення закупівлі
ринок усе забезпечить.



КЛЮЧОВИЙ ПРИНЦИП
НЕ ВИХОДИМО З ПРИПУЩЕННЯ,
ЩО «РИНОК ЯКОСЬ ЗАБЕЗПЕЧИТЬ».
ПЕРЕВІРЯЄМО РИНОК І БУДУЄМО СТРАТЕГІЮ ЗАКУПІВЕЛЬ
НА ОСНОВІ ЙОГО РЕАЛЬНИХ МОЖЛИВОСТЕЙ.

ПРАВИЛЬНО ✅



Стратегія закупівель впливає зі специфіки проекту.
Визначено предмет і структуру закупівель, можливе пакетування
(лотування), послідовність та строки закупівель, ключові вимоги
до виконавців.



Ринок попередньо досліджено.
Визначено потенційних постачальників/підрядників, оцінено рівень
конкуренції, наявність потужностей, досвіду, технологій та ресурсів,
необхідних для реалізації проекту.



Технічні вимоги співвіднесені з реальною пропозицією ринку
Вимоги чіткі, обґрунтовані та не створюють необґрунтованих
обмежень конкуренції.



Структура закупівель обґрунтована.
Визначено оптимальне пакетування/лотування з урахуванням ринку,
взаємозалежності компонентів, строків та ризиків реалізації.



Строки перевірені на реалістичність.
Враховано закупівельний цикл, можливості ринку, строки поставки/
виконання та залежності між окремими контрактами.



Комерційні ризики визначені заздалегідь
Оцінено ризики: недостатня конкуренція, відсутність пропозицій,
коливання цін, залежність від одного постачальника, зрив строків,
дефіцит матеріалів/обладнання тощо, та розроблено заходи
їх мінімізації.



Пам'ятайте:

- ✅ стратегія закупівель має бути логічною та обґрунтованою;
- ✅ ринок необхідно вивчати до оголошення закупівель;
- ✅ структура, строки та умови закупівель повинні забезпечувати конкуренцію та успішну реалізацію проекту;
- ✅ усі комерційні ризики мають бути враховані заздалегідь.



Загальний опис Стратегічне обґрунтування Економічне обґрунтування **Комерційне обґрунтування** Фінансове обґрунтування Управлінське обґрунтування Підсумки

Технічне рішення 1	Технічне рішення 2
Придбання 30 нових верстатів КРС (65 тонн – 26 од., 125 тонн – 4 од.)	Закупівля послуг зовнішнього підрядника для проведення КРС

Комерційне обґрунтування

Оцінка ринку постачальників та підрядників

Чи ймовірно, що проєкт залучить достатню кількість учасників торгів, щоб забезпечити реальну конкуренцію, яка спонукатиме учасників торгів мислити інноваційно та максимізувати якість своїх пропозицій?

↳ Так
[Відповідь надано на Попередньому інвестиційному ТЕО]

Чи становить проєкт інтерес для участі малих і середніх підприємств?

↳ Так
[Відповідь надано на Попередньому інвестиційному ТЕО]

Чи залучить проєкт національних або міжнародних постачальників та підрядників?

↳ Так, і національних і міжнародних
[Відповідь надано на Попередньому інвестиційному ТЕО]

Чи проводився аналіз доступних варіантів закупівель для технічного рішення

↳ Ні
[Відповідь надано на Попередньому інвестиційному ТЕО]

Код в DREAM
DREAM-UA-

- Основна інформація
- Статус проєкту

Попереднє інвестиційне ТЕО
- Дата ініціації

06.10.2025
- Географія впливу

Вся Україна
- Виконавці

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "УКРНАФТА"
- Керівник проєкту

Денис Кудін
- Відповідальна особа

Олексій Зінков
- Сторони проєкту
- Стратегічна рамка
- Входження в портфель
- Технічні рішення



НЕПРАВИЛЬНО

Аналіз ринку підміняється посиланням на попереднє ТЕО.



ПРАВИЛЬНО

У DREAM має бути зрозумілий **короткий висновок**, а ТЕО або інший документ використовується як доказова база з конкретним посиланням.

Загальний опис Стратегічне обґрунтування Економічне обґрунтування **Комерційне обґрунтування** Фінансове обґрунтування Управлінське обґрунтування Підсумки

Технічне рішення 1

Будівництво газопоршневої електростанції потужністю до 20 МВт

- ↳ Попереднє вивчення ринку здійснювалося шляхом: аналізу відкритих тендерів у ProZorro; консультацій з галузевими експертами; аналізу реалізованих аналогічних проєктів в Україні та ЄС; запитів до потенційних виробників і постачальників. Це дозволило сформуванню реалістичні очікування щодо строків постачання, вартості та технічних параметрів обладнання.

[Відповідь надано на Інвестиційному ТЕО]

- ↳ Очікується участь: міжнародних виробників основного електричного обладнання, у відповідності до вимог пільгового фінансування ФУФ. Рівень конкуренції серед виробників обладнання оцінюється як низький, оскільки на ринку присутня обмежена кількість Фінських виробників. Рівень конкуренції серед будівельно-монтажних компаній оцінюється як помірний, оскільки на ринку присутні декілька сильних гравців, готових до реалізації проєктів такого масштабу

[Відповідь надано на Інвестиційному ТЕО]

Технічне рішення 2

Будівництво сонячної електростанції потужністю 41.5 МВт

Код в DREAM

DREAM-UA-

Основна інформація

Сторони проєкту

Стратегічна рамка

Входження в портфель

Технічні рішення

Технічне рішення 1

Вартість проєкту: 1'495'794'631 ГРН
Тривалість проєкту: 24 місяці

Технічне рішення 2

Вартість проєкту: 1'466'300'000 ГРН
Тривалість проєкту: 15 місяців



НЕПРАВИЛЬНО

Спроможність ринку просто декларується.
Не розглянуті доступні варіанти закупівель.



ПРАВИЛЬНО

Висновок про готовність ринку підтверджується **аналізом потенційних постачальників/ підрядників, рівня конкуренції, доступних технологій, потужностей і можливих обмежень**. Оцінюються можливі **структури та способи закупівлі**, пакетування/ лотування, строки та спроможність ринку їх забезпечити.



МІНІСТЕРСТВО ЕКОНОМІКИ
ТА ДОВКІЛЛЯ УКРАЇНИ



ЦЕНТР
ЕКОНОМІЧНОЇ
СТРАТЕГІЇ



Big
Recovery
Portal



Фінансується
Європейським Союзом

Час для Q&A

ФІНАНСОВЕ ОБҐРУНТУВАННЯ: чи забезпечено фінансування та чи є проєкт фінансово доцільним?

1 ШО МАЄ ДОВЕСТИ ФІНАНСОВЕ ОБҐРУНТУВАННЯ?

Ключове питання: чи можемо ми профінансувати проєкт та чи є він фінансово доцільним і сталим?



1. МОЖЛИВІСТЬ ФІНАНСУВАННЯ

- Визначено всі джерела фінансування та їх обсяги.
- Підтверджено реальну можливість залучення та використання коштів.



2. ФІНАНСОВА ДОЦІЛЬНІСТЬ ПРОЄКТУ

- Здійснено розрахунок фінансових показників (фінансова чиста приведена вартість, внутрішня норма дохідності, індекс прибутковості, строк окупності тощо).
- Показники підтверджують фінансову доцільність.



3. БЮДЖЕТНА СТІЙКІСТЬ

- Оцінено вплив проєкту на бюджет замовника (поточні та майбутні видатки, надходження, економія).
- Підтверджено, що проєкт є прийнятним для бюджету та не створює надмірного навантаження.



4. ФІНАНСОВІ РИЗИКИ ТА ЇХ МІНІМІЗАЦІЯ

- Виявлено ключові фінансові ризики проєкту.
- Розроблено заходи щодо їх зниження та управління ними.



5. ФІНАНСОВА СТАЛІСТЬ ПРОЄКТУ

- Оцінено здатність забезпечити експлуатацію та фінансування результатів проєкту у майбутньому.
- Підтверджено довгострокову фінансову сталість.

“
Фінансове обґрунтування доводить, що проєкт можна профінансувати, що він є фінансово доцільним і сталим, та що його реалізація не призведе до неприпустимих фінансових ризиків для замовника.



ГОЛОВНА ІДЕЯ Ми доводимо, що проєкт можна профінансувати, що він є фінансово доцільним і сталим, та що його реалізація не створює неприпустимих фінансових ризиків для замовника.

2 ШО ВИМАГАЄ ПОСТАНОВА КМУ №527?

Постанова встановлює вимоги до змісту та застосування методів фінансового обґрунтування ПІП.



ВИМОГИ ДО ЗМІСТУ ФІНАНСОВОГО ОБҐРУНТУВАННЯ

- аналіз джерел і обсягів фінансування проєкту;
- розрахунок та аналіз фінансових показників ефективності;
- оцінка впливу проєкту на фінансовий стан замовника (видатки, надходження, економія);
- аналіз фінансових ризиків;
- обґрунтування фінансової сталості проєкту та його результатів;
- підтвердження фінансової доцільності та можливості фінансування.



ВИМОГИ ДО МЕТОДІВ ТА ПІДХОДІВ

- застосування методів фінансового аналізу та оцінки ефективності (згідно з вимогами до КЕКВ);
- врахування всіх релевантних грошових потоків протягом економічного періоду;
- дисконтування грошових потоків;
- проведення аналізу чутливості та сценарного аналізу;
- врахування інфляції та її впливу на результати.



**ПІДТВЕРДЖЕННЯ ФІНАНСОВОЇ ДОЦІЛЬНОСТІ
ТА МОЖЛИВОСТІ ФІНАНСУВАННЯ ПРОЄКТУ
без неприпустимих фінансових ризиків**



РЕЗУЛЬТАТ

Проєкт є фінансово доцільним і може бути профінансований із визначених джерел. Його реалізація забезпечує фінансову сталість та прийнятний вплив на бюджет замовника.



ВАЖЛИВА УМОВА

Фінансове обґрунтування має бути підготовлене відповідно до вимог Постанови КМУ №527 та використане для прийняття рішення про реалізацію ПІП.



ВАЖЛИВО

Фінансове обґрунтування доводить, що проєкт можна профінансувати та що він є фінансово доцільним і не створює неприпустимих фінансових ризиків для замовника.



НАКАЗ МІНФІНУ

від 14 липня 2016 р. № 616
(для проєкту, реалізація якого передбачається на умовах фінансової самоопукності)

Якщо немає достатнього фінансування або проєкт фінансово не доцільний — реалізацію проєкту не слід розпочинати.



№	ПИТАННЯ	РЕЗУЛЬТАТ ОЦІНКИ	СТУПІНЬ ГОТОВНОСТІ ПРОЄКТУ (БАЛИ)	ЩО САМЕ ОЦІНЮЄТЬСЯ? (КЛЮЧОВИЙ ЗМІСТ)
1	Чи враховані під час розрахунку орієнтовної вартості проекту методичні рекомендації, затверджені Мінфіном, зокрема в частині визначення обсягів витрат для підготовки, реалізації, експлуатації і завершення проекту?	● так ● ні	бали не нараховуються	Дотримання методичних рекомендацій Мінфіну щодо визначення всіх складових витрат проекту на всіх етапах життєвого циклу.
2	Чи проведено аналіз потенційних джерел та механізмів фінансового забезпечення проекту з урахуванням методики, затвердженої Мінфіном?	● так ● частково ● ні	12 / 6 / 0	Оцінка повноти та реалістичності джерел фінансування (бюджетні кошти, міжнародна допомога, гранти, кредити, власні кошти тощо) та механізмів їх залучення.
3	Чи підтверджено придатність проекту до державно-приватного партнерства відповідно до Порядку проведення аналізу ефективності здійснення державно-приватного партнерства (постанова КМУ від 11.04.2011 № 384) (у разі якщо реалізацію проекту заплановано здійснити шляхом державно-приватного партнерства)?	● так ● ні ● не застосовується	5 / 0 / 5	Наявність аналізу ефективності ДПП та обґрунтування доцільності застосування цього механізму (якщо застосовується).
4	Чи передбачено за результатами проведеного аналізу отримання доходу, включно з прогнозами надходжень, зокрема до бюджету?	● так ● ні ● не застосовується	5 / 0 / 5	Оцінка потенційних доходів від реалізації/експлуатації проекту та їх вплив на бюджети або фінансову самокупність (за наявності).
5	Чи проведено оцінку фінансового стану потенційного бенефіціара відповідно до Порядку проведення оцінки фінансового стану потенційного бенефіціара інвестиційного проекту, реалізація якого передбачається на умовах фінансової самокупності (наказ Мінфіну від 14.07.2016 № 616)?	● так ● ні ● не застосовується	4 / 0 / 4	Оцінка платоспроможності бенефіціара та здатності обслуговувати запозичення за рахунок власних доходів (для проєктів на умовах фінансової самокупності).
6	Чи наявний аналіз доступності проекту для споживачів, що підтверджує їх спроможність оплатити вартість/тариф за надання платних послуг (для проекту, реалізація якого передбачає надання платних послуг)?	● так ● ні ● не застосовується	4 / 0 / 4	Чи здатні цільові споживачі оплатити послуги (аналіз платоспроможності, тарифної політики, цінової доступності).



МАКСИМАЛЬНА
КІЛЬКІСТЬ БАЛІВ ЗА РОЗДІЛ:

30

Умовні позначення результату оцінки:

● так ● частково ● ні ● не застосовується



Висока оцінка за розділом означає, що:

- джерела фінансування реалістичні та підтверджені;
- фінансова модель є життєздатною;
- бенефіціар має належну фінансову спроможність;
- проект здатний забезпечити фінансову стійкість під час реалізації та експлуатації.



№	ПИТАННЯ	РЕЗУЛЬТАТ ОЦІНКИ	СТУПІНЬ ГОТОВНОСТІ ПРОЕКТУ (БАЛИ)	ЩО САМЕ ОЦІНЮЄТЬСЯ? (КЛЮЧОВИЙ ЗМІСТ)
1	 Чи сформовано (розраховано) детальний кошторис з урахуванням усіх категорій витрат, необхідних для реалізації проекту, відповідно до методики, затвердженої Мініфіном?	● так ● ні	бали не нараховуються	 Наявність детального кошторису, сформованого за методикою Мініфіну, з охопленням усіх етапів життєвого циклу проекту.
2	 Чи проведено аналіз потенційних джерел та механізмів фінансового забезпечення проекту з урахуванням методики, затвердженої Мініфіном?	● так ● частково ● ні	12 / 6 / 0	 Обґрунтованість і реалістичність джерел та механізмів фінансування проекту, відповідність методики Мініфіну.
3	 Чи проведено фінансовий аналіз проекту та надано обґрунтування, що підтверджують його фінансові показники?	● так ● ні	14 / 0	 Наявність фінансового аналізу, розрахунків та обґрунтувань, що підтверджують ключові фінансові показники проекту (рентабельність, стійкість, ліквідність тощо).
4	 Чи проведено оцінку фінансового стану потенційного бенефіціара відповідно до Порядку проведення оцінки фінансового стану потенційного бенефіціара інвестиційного проекту, реалізація якого передбачається на умовах фінансової самоопукності, а також визначення виду забезпечення для обслуговування та погашення позики, наданої за рахунок коштів міжнародних фінансових організацій, обслуговування якої здійснюватиметься за рахунок коштів бенефіціара, затвердженого наказом Мініфіну від 14 липня 2016 р. № 616 (для проекту, реалізація якого передбачається на умовах фінансової самоопукності)?	● так ● ні ● не застосовується	4 / 0 / 4	 Наявність оцінки фінансового стану потенційного бенефіціара (для проектів на умовах фінансової самоопукності) та визначення виду забезпечення відповідно до вимог Мініфіну.



МАКСИМАЛЬНА
КІЛЬКІСТЬ БАЛІВ
ЗА ЧЕК-ЛИСТОМ:

30

Умовні позначення результату оцінки:

● так ● частково ● ні
 ● не застосовується



Висока оцінка за розділом означає, що:

- вартість проекту обґрунтована та підтверджена розрахунками;
- джерела та механізми фінансування є реалістичними;
- фінансові показники проекту підтверджені аналізом;
- бенефіціар фінансово спроможний до його реалізації.

ТИПОВІ ПОМИЛКИ ФІНАНСОВОГО ОБҐРУНТУВАННЯ

Як не потрібно ❌ → Як потрібно ✅

НЕПРАВИЛЬНО ❌

1



Враховуються лише витрати на створення об'єкта.
У бюджеті є будівництво/обладнання, але не враховані інші необхідні витрати (підготовка, проектування, пусконаладження, навчання, інші супровідні витрати тощо).

2



Вартість проєкту визначена однією загальною сумою без достатнього обґрунтування.
Незрозуміло, з чого вона складається і на яких припущеннях базується.

3



Джерело фінансування просто зазначене, але його реалістичність не перевірена.
Наприклад: «державний бюджет», «місцевий бюджет», «кошти МФО» – без аналізу доступності та умов.

4



Перевіряється лише, чи вистачить коштів на запуск проєкту.
Майбутні витрати на експлуатацію, утримання, ремонти та інші фінансові зобов'язання залишаються «на потім».

5



Розрахунки базуються на надто оптимістичних припущеннях.
Доходи/надходження завищені, витрати занижені, не враховано інфляцію, коливання цін, зміни обсягів, ризики тощо.

6



Джерела фінансування, витрати та графік реалізації існують окремо один від одного.
Кошти можуть бути передбачені не тоді, коли вони фактично потрібні для реалізації проєкту.



КЛЮЧОВИЙ ПРИНЦИП
НЕ ОБМЕЖУЄМОСЯ ВІДПОВІДДЮ «СКІЛЬКИ КОШТУЄ?».
ДОВОДИМО, ЗВІДКИ БУДУТЬ КОШТИ, КОЛИ ВОНИ ПОТРІБНІ ТА ЧИ ЗМОЖЕМО ФІНАНСОВО ЗАБЕЗПЕЧИТИ ПРОЄКТ У ПОДАЛЬШОМУ.

ПРАВИЛЬНО ✅



Визначається повна потреба у фінансуванні проєкту.
Враховуються всі категорії витрат, необхідні для підготовки, реалізації та, де це необхідно, подальшого функціонування проєкту (експлуатація, утримання, ремонти, оновлення тощо).



Вартість деталізована та підтверджена розрахунками.
Наведено структуру витрат, їх обсяг, розподіл за роками/етапами та вихідні припущення (обсяги, ціни, норми, індекси тощо).



Аналізуються потенційні джерела та механізми фінансування.
Оцінюється їх доступність, умови залучення, строки надходження, вартість/обмеження (за потреби) та спроможність забезпечити потребу проєкту у фінансуванні.



Оцінюється фінансова сталість проєкту.
Визначається, за рахунок яких ресурсів забезпечуватимуться експлуатація, утримання, поточні та капітальні ремонти, оновлення і розвиток проєкту.



Припущення реалістичні та підтверджені.
Доходи, витрати, тарифи, обсяги, строки та інші параметри мають обґрунтування та джерела даних. Проведено перевірку чутливості ключових припущень.



Фінансовий план синхронізований із реалізацією проєкту.
Потреба у коштах за роками/етапами узгоджена з графіком реалізації та очікуваними джерелами фінансування. Наявність коштів відповідає строкам потреби.

Пам'ятайте:

- ✅ враховуйте всі витрати протягом життєвого циклу проєкту;
- ✅ підтверджуйте припущення даними та джерелами;
- ✅ перевіряйте реалістичність джерел фінансування і строків надходження коштів;
- ✅ оцінюйте фінансову стійкість та здатність обслуговувати майбутні витрати;
- ✅ синхронізуйте фінансові потреби з планом реалізації проєкту.



Загальний опис Стратегічне обґрунтування Економічне обґрунтування Комерційне обґрунтування **Фінансове обґрунтування** Управлінське обґрунтування Підсумки

Технічне рішення 1

Будівництво газопоршнєвої електростанції потужністю до 20 МВт

Технічне рішення 2

Будівництво сонячної електростанції потужністю 41,5 МВт

Фінансове обґрунтування

Загальний бюджет проекту

Загальний попередній бюджет	1'495'794'633 ГРН	1'515'800'001 ГРН
Вартість проекту (підготовка та реалізація)	1'495'794'631 ГРН	1'466'300'000 ГРН
↳ На підготовку	131'675'709 ГРН	76'300'000 ГРН
↳ На реалізацію	1'364'118'922 ГРН	1'390'000'000 ГРН
Вартість експлуатації та закриття проекту	2 ГРН	49'500'001 ГРН
↳ На експлуатацію	1 ГРН	1 ГРН
↳ На закриття	1 ГРН	49'500'000 ГРН

Чи була під час уточнення орієнтовного бюджету використана Методика розрахунку вартості публічного інвестиційного проекту, затверджена наказом Міністерства фінансів України №316 від

↳ Так
[Відповідь надано на Інвестиційному ТЕО]

Код в DREAM

DREAM-UA-

Основна інформація

Сторони проекту

Стратегічна рамка

Входження в портфель

Технічні рішення

Технічне рішення 1

Вартість проекту: 1'495'794'631 ГРН
Тривалість проекту: 24 місяці

Технічне рішення 2

Вартість проекту: 1'466'300'000 ГРН
Тривалість проекту: 15 місяців



НЕПРАВИЛЬНО

Експлуатаційні витрати зазначені умовно.



ПРАВИЛЬНО

Зазначається фактично розрахована сума експлуатаційних витрат із відповідною доказовою базою та узгодженням з ТЕО.

Загальний опис Стратегічне обґрунтування Економічне обґрунтування Комерційне обґрунтування **Фінансове обґрунтування** Управлінське обґрунтування Підсумки

Дохідність проекту

Чи передбачається проектом отримання доходу?

Так

Чи є проект самоокупним?

Так

Чи проведено оцінку фінансового стану потенційного бенефіціара відповідно до наказу Міністерства фінансів України від 14.07.2016 № 616?

Так

ФЗ.pdf

Значення NPV

636'700'000 ГРН

Технічне рішення 1

Будівництво газопоршнєвої електростанції потужністю до 20 МВт

Технічне рішення 2

Будівництво сонячної електростанції потужністю 41,5 МВт



НЕПРАВИЛЬНО



ПРАВИЛЬНО

Фінансовий аналіз
проведено лише для одного
варіанта

Якщо альтернативи порівнюються,
фінансові показники, необхідні для
прийняття рішення, мають бути
**розраховані на співставній
основі для відповідних
варіантів**

Загальний опис Стратегічне обґрунтування Економічне обґрунтування Комерційне обґрунтування **Фінансове обґрунтування** Управлінське обґрунтування Підсумки

Доступність послуг

Механізми

Чи визначені

Джерела фінансування

Технічне рішення 1

Будівництво газопоршнєвої електростанції потужністю до 20 МВт

Технічне рішення 2

Будівництво сонячної електростанції потужністю 41,5 МВт

Фінансові джерела та механізми реалізації проекту

Підготовка

Механізми фінансування

Безповоротне фінансування. Власні кошти. Власні надходження (кошти) ініціатора проекту

Покриття, %

4%

Реалізація

Механізми фінансування

Поворотне фінансування. Боргове фінансування (що залучається державним унітарним підприємством, господарським товариством, у статутному капіталі якого більше 50% акцій (часток) належать державі (крім банків). Пільгове боргове фінансування з державною гарантією

Покриття, %

37%

Поворотне фінансування. Боргове фінансування (що залучається державним унітарним підприємством, господарським товариством, у статутному капіталі якого більше 50% акцій (часток) належать державі (крім банків). Інші боргові інструменти

59%

Документи щодо джерел та механізмів реалізації проектів

Назва

Дата

Очікувані кошти

1'495'794'632 ГРН

0 ГРН



НЕПРАВИЛЬНО



ПРАВИЛЬНО

Джерела фінансування просто
перелічені. Дані про структуру
джерел фінансування між
різними частинами проекту не
узгоджені

Показати джерело → механізм
→ обсяг → етап/період
надходження →
документальне підтвердження
фінансування. Частки, суми та
джерела фінансування **мають
бути узгоджені** між усіма
розділами DREAM, ТЕО та
фінансовими розрахунками



МІНІСТЕРСТВО ЕКОНОМІКИ
ТА ДОВКІЛЛЯ УКРАЇНИ



ЦЕНТР
ЕКОНОМІЧНОЇ
СТРАТЕГІЇ



Big
Recovery
Portal



Фінансується
Європейським Союзом

Час для Q&A

УПРАВЛІНСЬКЕ ОБҐРУНТУВАННЯ: чи спроможні організувати реалізацію проєкту та управління ним?

1 ШО МАЄ ДОВЕСТИ УПРАВЛІНСЬКЕ ОБҐРУНТУВАННЯ?

Ключове питання: чи спроможний замовник ефективно організувати реалізацію проєкту та управляти ним?



1. ОРГАНІЗАЦІЙНА СПРОМОЖНІСТЬ ЗАМОВНИКА

- Наявність організаційної структури та розподілу функцій.
- Наявність досвіду реалізації подібних проєктів.



2. УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТОМ

- Наявність плану управління проєктом із чіткими етапами, строками та відповідальними.
- Система моніторингу, звітності та контролю виконання.



3. УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ

- Виявлено ключові ризики, що можуть вплинути на реалізацію проєкту.
- Розроблено заходи щодо їх мінімізації та реагування.



4. ЕКСПЛУАТАЦІЙНА СПРОМОЖНІСТЬ

- Наявність ресурсів і процесів для подальшої експлуатації та обслуговування об'єкта/результатів проєкту.
- Забезпечення якості та безпеки в довгостроковій перспективі.



5. ЗАЛУЧЕНІСТЬ СТЕЙКХОЛДЕРІВ

- Визначено зацікавлених сторін та їхні ролі у реалізації проєкту.
- Забезпечено комунікацію та врахування їхніх інтересів.

“Управлінське обґрунтування доводить, що замовник має необхідні спроможності, ресурси, процеси та механізми для успішної реалізації проєкту та забезпечення його подальшого функціонування.



2 ШО ВИМАГАЄ ПОСТАНОВА КМУ №527?

Постанова встановлює вимоги до змісту та застосування методів управлінського обґрунтування ПІП.



ВИМОГИ ДО ЗМІСТУ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБҐРУНТУВАННЯ

- опис організаційної спроможності замовника;
- опис структури управління проєктом та розподілу відповідальності;
- план реалізації проєкту із зазначенням етапів, строків та ресурсів;
- аналіз ризиків управління проєктом та заходи з їх мінімізації;
- опис спроможності до експлуатації та підтримки результатів проєкту після його завершення;
- план комунікацій та взаємодії зі стейкхолдерами;
- інформація щодо виду допомоги з підготовки проєкту, яка може бути надана програмами для підготовки проєктів.



ВИМОГИ ДО МЕТОДІВ ТА ПІДХОДІВ

- застосування кращих практик управління проєктами (PMBok, PRINCE2 тощо);
- оцінка організаційної спроможності та досвіду замовника;
- використання інструментів управління ризиками;
- оцінка спроможності до експлуатації;
- врахування інтересів та залучення стейкхолдерів.



ПІДТВЕРДЖЕННЯ СПРОМОЖНОСТІ ЗАМОВНИКА
ЕФЕКТИВНО РЕАЛІЗУВАТИ ПРОЕКТ ТА УПРАВЛЯТИ НИМ
протягом життєвого циклу



РЕЗУЛЬТАТ

Проект може бути успішно реалізований у встановлені строки, в межах бюджету та з належною якістю. Результати проєкту будуть ефективно експлуатуватися та приносити очікувану користь у довгостроковій перспективі.



ВАЖЛИВА УМОВА

Управлінське обґрунтування має бути підготовлене відповідно до вимог Постанови КМУ №527 та використане для прийняття рішення про реалізацію ПІП.



ГОЛОВНА ІДЕЯ

Ми доводимо, що замовник має необхідні спроможності, ресурси, процеси та механізми для успішної реалізації проєкту та забезпечення його подальшого ефективного функціонування.

Якщо замовник не має достатньої спроможності або план управління є неналежним — ризики невиконання проєкту та неотримання очікуваних результатів значно зростають.



ВАЖЛИВО

Управлінське обґрунтування доводить, що замовник має необхідні спроможності, ресурси та процеси для успішної реалізації проєкту та забезпечення його подальшого функціонування.



№	ПИТАННЯ	РЕЗУЛЬТАТ ОЦІНКИ	СТУПІНЬ ГОТОВНОСТІ ПРОЕКТУ (БАЛИ)	ЩО САМЕ ОЦІНЮЄТЬСЯ? (КЛЮЧОВИЙ ЗМІСТ)
1	 Чи визначено організаційну структуру управління проектом та розподіл ролей і відповідальності між учасниками (замовником, бенефіціаром, партнерами)?	● так ● частково ● ні	6 / 3 / 0	 Наявність чіткої структури управління, визначення відповідальних осіб, їх функцій та взаємодії.
2	 Чи розроблено план реалізації проекту із визначенням основних етапів, строків та ключових контрольних точок?	● так ● частково ● ні	6 / 3 / 0	 Наявність календарного плану (графіка) реалізації проекту з етапами, строками та результатами.
3	 Чи визначено необхідні ресурси (людські, технічні, матеріальні) для реалізації проекту?	● так ● частково ● ні	6 / 3 / 0	 Оцінка забезпеченості проекту кадровими, технічними та матеріальними ресурсами.



МАКСИМАЛЬНА
КІЛЬКІСТЬ БАЛІВ
ЗА РОЗДІЛ:

18

Умовні позначення результату оцінки:

● так ● частково ● ні



Висока оцінка за розділом означає, що:

- структура управління проектом чітка та ефективна;
- визначені ресурси достатні та реалістичні;
- ризики ідентифіковано та передбачено заходи реагування;
- налагоджено моніторинг і контроль для досягнення результатів проекту.



№	ПИТАННЯ	РЕЗУЛЬТАТ ОЦІНКИ	СТУПІНЬ ГОТОВНОСТІ ПРОЕКТУ (БАЛИ)	ЩО САМЕ ОЦІНЮЄТЬСЯ? (КЛЮЧОВИЙ ЗМІСТ)
1	 Чи сформована компетентна команда управління проектом (включаючи залучених незалежних експертних організацій, експертів та консультантів різного профілю)?	● так ● ні	4 / 0	 Наявність команди управління з необхідною кваліфікацією та досвідом, залучення незалежних експертів та консультантів відповідного профілю.
2	 Чи надано план реалізації проекту з визначенням послідовності дій та графіка його реалізації?	● так ● частково ● ні	4 / 2 / 0	 Наявність детального плану (етапів, строків, відповідальних осіб, ключових контрольних точок) для реалізації проекту.
3	 Чи передбачені проектом заходи для залучення заінтересованих сторін?	● так ● ні	2 / 0	 План залучення та комунікації із заінтересованими сторонами (органи влади, громади, бізнес, користувачі тощо).
4	 Чи визначено основні ризики, обмеження та залежності, які можуть впливати на успішну реалізацію проекту?	● так ● ні	2 / 0	 Опис основних ризиків, обмежень і залежностей, їх джерел та потенційного впливу на досягнення цілей проекту.
5	 Чи визначені підходи до управління ризиками проекту?	● так ● ні	2 / 0	 Наявність плану управління ризиками: заходи з мінімізації, розподіл відповідальності та моніторинг ризиків.
6	 Додаткові питання**	—	—	—



МАКСИМАЛЬНА
КІЛЬКІСТЬ БАЛІВ
ЗА ЧЕК-ЛИСТОМ:

14

Умовні позначення результату оцінки:

● так
 ● частково
 ● ні



Висока оцінка за розділом означає, що:

- команда управління проектом є компетентною та укомплектованою;
- план реалізації є чітким і реалістичним;
- заінтересовані сторони залучені;
- ризики виявлені та керовані належним чином.

* У колонці "Що саме оцінюється?" наведено ключовий зміст кожного критерію.

** За наявності специфіки проекту експерти можуть додати додаткові питання відповідно до галузевих особливостей.

ТИПОВІ ПОМИЛКИ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБҐРУНТУВАННЯ

Як не потрібно ❌ → Як потрібно ✅

НЕПРАВИЛЬНО ❌

- 

1 Команда проекту існує лише «на папері».
Перелічені підрозділи або посади, але незрозуміло, хто за що відповідає і чи вистає компетенцій для реалізації проекту.
- 

2 План реалізації — це лише перелік основних етапів.
Немає послідовності дій, строків, взаємозалежностей та відповідальних осіб.
- 

3 Строки встановлюються «від бажаної дати завершення».
Не враховано тривалість закупівель, погоджень, проектування, будівництва та інших процедур.
- 

4 Заінтересовані сторони просто перелічені.
Не визначено, кого, навіщо, коли і яким чином потрібно залучати та інформувати.
- 

5 Ризики оформлені як формальний перелік.
Наприклад: «затримка строків», «недостатнє фінансування» — без аналізу причин, наслідків і заходів реагування.
- 

6 Управління проектом закінчується введенням об'єкта в експлуатацію.
Не визначено, хто забезпечуватиме подальше функціонування об'єкта та досягнення очікуваних результатів.

ПРАВИЛЬНО ✅

- 

Команда сформована під потреби проекту.
Визначені ролі та відповідальність, необхідні компетенції, потреба у залученні зовнішніх експертів/консультантів.
Є розподіл повноважень і підзвітність.
- 

Є реалістичний план реалізації.
Етапи пов'язані між собою, визначені строки, відповідальні, ключові результати (продукти) та залежності між етапами.
- 

Графік побудований від реальної тривалості процесів.
Враховані всі ключові етапи, процедури, залежності, можливі затримки та резерв часу.
- 

Продумано управління заінтересованими сторонами.
Визначені їх інтереси та вплив, формат участі, комунікації, графік взаємодії та відповідальні за залучення.
- 

Ризиками реально управляють.
Визначені причини та наслідки, ймовірність/вплив, заходи реагування та їх власники (відповідальні), механізм моніторингу ризиків.
- 

Продумано перехід від реалізації до експлуатації.
Визначено відповідальність за подальше управління, функціонування об'єкта, моніторинг досягнення результатів та забезпечення ефектів проекту.



КЛЮЧОВИЙ ПРИНЦИП
НЕ ОБМЕЖУЄМОСЯ ВІДПОВІДДЮ «ХТО РЕАЛІЗОВУВАТИМЕ ПРОЕКТ?».
ДОВОДИМО, ЩО Є КОМАНДА, ЧІТКИЙ ПЛАН, РОЗПОДІЛ
ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ТА МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ —
ВІД СТАРТУ ДО ДОСЯГНЕННЯ РЕЗУЛЬТАТУ.

Пам'ятайте:

- ✅ роль і відповідальність мають бути визначені для всіх ключових завдань;
- ✅ план і строки мають бути реалістичними та узгодженими між собою;
- ✅ ризики потрібно виявляти на ранніх етапах і планувати заходи реагування;
- ✅ комунікація та взаємодія із заінтересованими сторонами — постійний процес;
- ✅ успішна реалізація проекту потребує управління від старту до результату.



Загальний опис Стратегічне обґрунтування Економічне обґрунтування Комерційне обґрунтування Фінансове обґрунтування **Управлінське обґрунтування** Підсумки

Технічне рішення 1

Будівництво газопоршневої електростанції потужністю до 20 МВт



Технічне рішення 2

Будівництво сонячної електростанції потужністю 41,5 МВт

Управлінське обґрунтування

Компетенції команди

Визначте які компетенції/експертиза, необхідні для успішної підготовки та реалізації проекту, можуть бути забезпечені власними силами проєктної команди ініціатора проєкту (без залучення зовнішніх радників)

↳ Стратегічне обґрунтування – аналіз стратегічної доцільності проєкту

[Відповідь надано на Попередньому інвестиційному ТЕО]

↳ Економічне обґрунтування – економічний аналіз

[Відповідь надано на Попередньому інвестиційному ТЕО]

↳ Управління проєктом – комунікація зі стейкхолдерами

[Відповідь надано на Попередньому інвестиційному ТЕО]

↳ Управління проєктом – управління ризиками

[Відповідь надано на Попередньому інвестиційному ТЕО]

↳ Економічне обґрунтування – технічна експертиза

Код в DREAM
DREAM-UA

Основна інформація

Сторони проєкту

Стратегічна рамка

Входження в портфель

Технічні рішення

Технічне рішення 1

Вартість проєкту: 1'495'794'631 ГРН
Тривалість проєкту: 24 місяці

Технічне рішення 2

Вартість проєкту: 1'466'300'000 ГРН
Тривалість проєкту: 15 місяців



НЕПРАВИЛЬНО

На різні питання надається однакова відповідь: «відповідь надано в ТЕО». Замість відповіді – формальна відсилка на документ



ПРАВИЛЬНО

Кожне питання отримує **окрему змістовну відповідь**, яка показує, як саме відповідний управлінський аспект опрацьований у проєкті. У DREAM формулюється **короткий висновок по суті**, а посилання на конкретний розділ ТЕО використовується для його підтвердження

Загальний опис Стратегічне обґрунтування Економічне обґрунтування Комерційне обґрунтування Фінансове обґрунтування **Управлінське обґрунтування** Підсумки

Технічне рішення 1 ★ Технічне рішення 2

Будівництво газопоршневої електростанції потужністю до 20 МВт Будівництво сонячної електростанції потужністю 41,5 МВт

Код в DREAM: DREAM-UA

Основа інформація

Сторони проекту

Стратегічна рамка

Входження в портфель

Технічні рішення

Технічне рішення 1 ★

Вартість проекту: 1'495'794'631 ГРН
Тривалість проекту: 24 місяці

Технічне рішення 2

Вартість проекту: 1'466'300'000 ГРН
Тривалість проекту: 15 місяців

Чи планується залучити проект експертів та ко...

Оцінка ризику

Технічний ризик

Фінансовий ризик

Економічний ризик

Політичний ризик

Соціальний ризик

Операційний ризик

Ринковий ризик

Екологічний ризик

Технічне рішення 1

Назва ризику	Ймовірність	Ступінь	Стратегія
Фінансовий ризик	Середня	Критичний	Зменшення
Зростання вартості газу, коливання курсу	Висока	Критичний	Зменшення

Операційний ризик	Визначені	↗	Не визначені
Ринковий ризик	Визначені	↗	Не визначені
Екологічний ризик	Визначені	↗	Не визначені



НЕПРАВИЛЬНО

Ризики ідентифіковані та оцінені, але не пов'язані з конкретними заходами реагування



ПРАВИЛЬНО

Для кожного суттєвого ризику має простежуватися повний ланцюжок управління: **ризик → ймовірність → вплив → стратегія реагування → конкретні заходи мітигації → відповідальний → строки/моніторинг**



МІНІСТЕРСТВО ЕКОНОМІКИ
ТА ДОВКІЛЛЯ УКРАЇНИ



ЦЕНТР
ЕКОНОМІЧНОЇ
СТРАТЕГІЇ



Big
Recovery
Portal



Фінансується
Європейським Союзом

Час для Q&A

ПРОГРАМИ ДЛЯ ПІДГОТОВКИ ПРОЄКТІВ

Програма (програми) для підготовки проєктів (PPF) - комплекс заходів, спрямований на підтримку підготовки та реалізації проєктів, який може бути ініційований, профінансований та/або впроваджений міжнародними фінансовими організаціями/партнерами з розвитку із залученням (або без залучення) до підготовки/реалізації таких проєктів інших суб'єктів відповідно до законодавства



Основна мета: підготовка проєктів відповідно до міжнародних стандартів та кращих практик для залучення фінансування та прискорення імплементації проєктів

НАПРЯМКИ РОБОТИ PPF

підвищення інституційної спроможності учасників реформи УПІ

аналітична та консультативна підтримка

- доопрацювання або підготовка попереднього ТЕО / ТЕО
- проведення окремих досліджень та аналізу
- підготовка проєктної документації
- підготовка технічних завдань, тендерної документації, технічних специфікацій, інше

ІСНУЮЧІ PPF

PREPARE Ukraine

- Світовий банк
- Уряд України

\$44,3 млн

Ukraine FIRST

- Європейська комісія
- ЄІБ
- ЄБРР

\$56 млн

ВІДБІР ПРОЄКТІВ ДЛЯ ПІДГОТОВКИ PPF

Ініціація проєкту

- встановлення необхідності залучення PPF для підготовки проєкту при подачі проєкту через DREAM

Формування ЄПП (та/або галузевого портфеля держави)

- включення проєкту до ЄПП держави (регіону, територіальної громади) або галузевого (секторального) портфеля держави

Відбір та схвалення МРГ*

- аналіз проєкту щодо відповідності встановленим критеріям
- додаткові консультації та заповнення деталізованої форми оцінки потреб

** Міжвідомча робоча група з підготовки публічних інвестиційних проєктів*

ОСНОВНІ ЗМІНИ ДО ПКМУ №527 від 13.08.2026

1



Єдиний додаток

Окремо визначено зміст
PRE-TEO та інвестиційного TEO.

2



Поріг 50 млн грн

Обсяг інформації в інвестиційному
TEO відрізняється для проектів
≤ 50 млн грн і > 50 млн грн.

3



П'ять обґрунтувань

Стратегічне, економічне, комерційне,
фінансове й управлінське;
окремо — можливість PPP.

4

З 01.01.2027 деталізується зміст п'яти обґрунтувань



Стратегічне обґрунтування

- Проблема/потреба та необхідність її вирішення шляхом реалізації проекту.
- Відповідність мети і цілей проекту напряму публічного інвестування, його цільовим показникам та наскрізним стратегічним цілям.
- Врахування вимог щодо безпеки та стійкості критичної інфраструктури, національної безпеки та безпеки населення.



Економічне обґрунтування

- Аналіз попиту та можливих технічних рішень, їх витрат, вигід і ризиків.
- Обґрунтування вартості, у т. ч. на основі проектів-аналогів; деталізація майна та земельних ділянок.
- Аналіз впливу на клімат, довкілля та соціальну сферу.



Комерційне обґрунтування

- Аналіз можливих варіантів закупівель/транзакційних моделей (у т. ч. PPP, концесія тощо).
- Визначення відповідних варіантів для обраних технічних рішень.
- Стратегія закупівлі / імплементації транзакційної моделі та аналіз заінтересованості ринку (постачальників, підрядників, фінансових установ, МФО, донорів тощо).



Фінансове обґрунтування

- Фінансова модель проекту: прогнозовані доходи та витрати.
- Вартість проекту, механізми фінансового забезпечення та потенційні джерела фінансування.
- Фінансова й економічна ефективність; для відповідних проектів — аналіз можливості реалізації на умовах PPP та оцінка фінансових наслідків.



Управлінське обґрунтування

- Заінтересовані сторони: ролі, інтереси та рівень впливу.
- Ризики, у т. ч. фінансові, їх розподіл, мінімізація та управління.
- Інституційна спроможність, необхідні компетенції та команда.
- План підготовки/реалізації проекту та потреба в залученні програм для підготовки проектів (у т. ч. PPF).



З 01.01.2027

Застосовується оновлена редакція додатка зі змістом PRE-TEO та інвестиційного TEO.

ППП має ОКРЕМИЙ МАРШРУТ у середині системи УПП



Якщо можливість ППП підтверджена

- після включення до галузевого портфеля проєкт повинен готуватися за процедурами ППП/концесії;
- для проєктів, що планується реалізовувати на умовах ППП, підготовка концептуальної записки та ТЕО (або аналізу ефективності) здійснюється відповідно до вимог законодавства у сфері ППП;
- результати аналізу можливості ППП відображаються у фінансовому обґрунтуванні PRE-ТЕО/ТЕО.



Для вже оцінених проєктів

- можливість ППП додатково ідентифікується на експертній оцінці (галузевій оцінці) або під час оцінки інвестиційного ТЕО;
- за результатами приймається рішення щодо доцільності реалізації проєкту на умовах ППП;
- у разі позитивного рішення проєкт продовжує підготовку за процедурами ППП/концесії.



* Інвестиційне ТЕО, у тому числі для проєктів ППП, готується для проєктів з вартістю понад поріг, визначений законодавством.



МІНІСТЕРСТВО ЕКОНОМІКИ
ТА ДОВКІЛЛЯ УКРАЇНИ



ЦЕНТР
ЕКОНОМІЧНОЇ
СТРАТЕГІЇ



Big
Recovery
Portal



Фінансується
Європейським Союзом

ДЯКУЮ ЗА УВАГУ!